

p-ISSN 1410 – 4695  
e-ISSN 2620 – 3952

# JDP

JURNAL  
DINAMIKA  
PENDIDIKAN

Diterbitkan oleh:  
**Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**  
**Universitas Kristen Indonesia**



p-ISSN 1410 – 4695



14104695

e-ISSN 2620 – 3952



9 772620 395002

	Volume 11	Nomor 2	Hal.109-196	Jakarta Juli 2018	p-ISSN 1410 – 4695 e-ISSN 2620 – 3952
---	-----------	---------	-------------	----------------------	--

# Jurnal Dinamika Pendidikan

p-ISSN 1410 – 4695

e-ISSN 2620 – 3952

## Penanggungjawab

Dekan FKIP UKI

## Pemimpin Redaksi

Dr. Erni Murniarti, M.Pd.

## Anggota Redaksi

Hendrikus Male, M.Hum.

Candra Ditasona, M.Pd.

## Reviewer

Prof. Dr. Ir. Amos Neolaka, M.Pd.	Universitas Negeri Jakarta
Said Hutagaol, Ph.D	Pascasarjana UKI
Togap. P. Simanjuntak, M.Si.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Anung Haryono, M.Sc., CAS.	Universitas Indraprasta PGRI
Parlindungan Pardede, M.Hum.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd.	Universitas Kristen Indonesia
Manogari Sianturi, S.ST., M.Si.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Donna Sampaleng, M.Pdk.	STT IKAT Jakarta
Dr. Yuyun Elisabeth Patras, M.Pd.	Universitas Pakuan Bogor

## Sekretariat

Rumenta

## Alamat Sekretariat

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Kristen Indonesia

Jl. Mayjen Sutoyo No. 2. Gedung B Lantai II Cawang-Jakarta Timur, 13630  
Telp. (021) 8092435, 8009190 ext. 3310, 3315. Fax. (021) 80885229  
Email: [jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com](mailto:jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com)  
Website: <http://jdp.uki.ac.id>

Jurnal Dinamika Pendidikan terbit secara berkala tiga kali setahun  
pada bulan April, Juli, dan November  
Penerbit: UKI-Press

## PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

1. Artikel merupakan kajian bidang pendidikan, dapat merupakan hasil penelitian atau pemikiran, pengembangan konseptual, asli dan belum pernah dipublikasikan.

2. Sistematika Penulisan

### Artikel Hasil Penelitian

#### ABSTRAK DAN KATA KUNCI

Abstrak secara ringkas memuat uraian mengenai masalah dan tujuan penelitian, metode yang digunakan, dan hasil penelitian. Abstrak diikuti kata kunci. Kata kunci berisi ide-ide atau konsep dasar yang mewakili bidang yang diteliti. Abstrak, maksimum 150 kata. Naskah dalam bahasa Indonesia, abstraknya bahasa Inggris, jika naskah bahasa Inggris, abstraknya bahasa Indonesia. Kata Kunci maksimum 5 kata.

#### PENDAHULUAN

Pendahuluan memuat tentang permasalahan penelitian, rencana pemecahan masalah penelitian, tujuan penelitian, dan rangkuman kajian teoritik yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### METODE PENELITIAN

Bagian ini memuat desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen dan teknik pengumpulan data serta teknik analisis yang digunakan.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memuat hasil analisis data, pengujian hipotesis, menjawab pertanyaan penelitian, temuan-temuan dan menginterpretasikan temuan-temuan.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini menyajikan kesimpulan penelitian dan saran-saran yang mengacu pada hasil-hasil penelitian.

#### ACUAN PUSTAKA

Memuat sumber-sumber yang diacu di dalam penulisan artikel, hanya sumber-sumber yang digunakan yang dimuat dalam acuan pustaka.

### Artikel Konseptual

#### ABSTRAK DAN KATA KUNCI

Abstrak memuat ringkasan yang padat dari isi artikel mengenai masalah yang dibahas dalam artikel dan hal-hal yang sedang dikritisi. Abstrak maksimum 150 kata. Naskah dalam bahasa Indonesia, abstraknya bahasa Inggris (cetak miring), jika naskah bahasa Inggris, abstrak bahasa Indonesia. Kata Kunci maksimum 5 kata.

#### PENDAHULUAN

Menguraikan hal-hal yang menarik perhatian pembaca dan memberikan konteks bagi permasalahan yang dibahas, mengemukakan permasalahan yang dibahas dan tujuan pembahasan

#### PEMBAHASAN

Bagian ini memuat kupasan permasalahan yang meliputi analisis, argumentasi atau komparasi dan pendirian penulis mengenai masalah yang dibahas.

#### KESIMPULAN

Memuat penegasan sikap penulis atas masalah yang dibahas, termasuk saran-saran dan sikap alternatif jika ada.

#### ACUAN PUSTAKA

Memuat sumber-sumber yang diacu di dalam penulisan artikel, hanya sumber-sumber yang digunakan yang dimuat dalam acuan pustaka.

### 3. Format Penulisan

- 1) Artikel diketik dengan rapi pada ukuran kertas A4 dengan spasi 1,5 kecuali kutipan ditulis satu spasi. Jenis huruf yang digunakan Arial ukuran 12.
- 2) Artikel dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris yang baik dan benar.
- 3) Panjang artikel 3000 – 5000 kata atau 10 – 20 halaman
- 4) Khusus halaman depan (cover) memuat judul artikel, nama penulis (tanpa gelar), alamat institusi dan/atau, dan abstraksi
- 5) Judul ditulis rata tengah, huruf kapital, Arial, bold, dan ukuran 14
- 6) Setiap tabel atau gambar diberi nomor urut, judul yang sesuai dengan isi tabel atau gambar, dan sumber kutipan jika ada. Sumber kutipan ditulis di bawah tabel atau gambar, jenis huruf Arial ukuran 10.
- 7) Semua halaman termasuk tabel, lampiran, dan Acuan Pustaka diberi nomor urut halaman.
- 8) Acuan Pustaka ditulis alphabetis sesuai dengan nama akhir (tanpa gelar

akademik) baik penulis asing maupun penulis Indonesia. Penulisan Acuan Pustaka harus sesuai dengan pedoman penulisan dari Publikasi Manual dari American Psychological Association (APA, Edisi 5). Naskah yang tidak sesuai dengan gaya APA akan dikembalikan ke penulis untuk dikoreksi. Penulis bertanggung jawab atas semua informasi yang diberikan dalam Acuan Pustakanya.

Untuk membantu penulis dalam mempersiapkan Acuan Pustaka, berikut disediakan beberapa kutipan yang paling umum yang muncul dalam pedoman penulisan APA sebagai Acuan Pustaka ke Jurnal Dinamika Pendidikan (JDP).

Contoh:

Buku:

McCully, C. (2009). The sound structure of english: An introduction. New York: Cambridge University Press.

Leaver, B.L., Ehrman, M., & Shehkman, B . (2005). Achieving success in second language acquisition. New York: Cambridge University Press.

Artikel Jurnal

Papathanasiou, E. (2009). An investigation of two ways of presenting vocabulary. ELT Journal. 63(4), 313-320.

Bab dalam sebuah volume yang disunting:

Smith, C.B. & Klein, S.S. (2005). Synthesis research in language arts instruction. In Flood, J., Lapp, D., Squire, J. R., & Jensen, J. M. (Eds.), Methods of research on teaching the english language arts: The methodology chapters from the handbook of research on teaching the english language arts (pp. 245-271). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.

Sumber dari Internet:

Kachru, B.B. (1996) Norms, models and identities. The Language Teacher Online, 20(10). Diakses Juli 12, 2002 dari <http://jalt-publications.org/tlt/files/96/oct/index.html>

E-Book dari Internet

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). How Research methods in edition (5th ed.). Retrieved from [http://books.google.com/books?id=5twk1pHwyL8C&printsec=frontcover&dq=education+research&lr=&as\\_brr=0#v=onepage&q=&f=false](http://books.google.com/books?id=5twk1pHwyL8C&printsec=frontcover&dq=education+research&lr=&as_brr=0#v=onepage&q=&f=false)

Jurnal On-line:

• Yang, A. (2009). Addressing culture in EFL classrooms: The challenge of shifting from a traditional to an intercultural stance. Electronic Journal of Foreign Language Teaching. 6(1). Diakses Juli 12, 2010 dari <http://e-flt.nus.edu.sg/>

• Conference proceedings publications:  
Pardede, P. (2010). Short stories use in language skills classes: Students' interest and perception. In The Proceedings of the 4th International Seminar 2010: Bringing Linguistics and Literature into EFL Classrooms (pp. 1-17). Salatiga: Satya Wacana Christian University.

• Disertasi / Abstrak Tesis yang diperoleh dari Universitas  
Williams, G. G. (2003). Georgia Southern University's Mentoring Administrators Program: A program evaluation (Disertasi Doktor). Retrieved from <http://gil.georgiasouthern.edu>

• Disertasi doktor yang tidak diterbitkan:  
Franklin, P.J. (2009). Philosophical perspectives on computer assisted learning. (Disertasi doktor yang tidak diterbitkan). Universitas Kristen Indonesia, Jakarta.

• Makalah yang tidak dipublikasikan yang dipresentasikan pada sebuah konferensi akademis:

Pardede, P. (2008, Agustus). Using action research to enhance the teaching of reading. Paper presented at the Regional Seminar 2008: Research Methods for Language Teaching. Jakarta: Christian University of Indonesia.

4. Naskah dikirimkan ke sekretariat dalam bentuk: Printout/Hard Copy: 1 eksemplar dan softcopy dalam CD atau melalui email ke alamat sekretariat/redaksi:  
JURNAL DINAMIKA PENDIDIKAN FKIP UKI Jakarta, Gedung B Lantai II. Jl. Mayjen Sutoyo, Cawang Jakarta 13630 Telp: (021) 8092425, 8009190 Ext. 310, 315 Fax. 80885229

e-mail: [jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com](mailto:jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com)

# Jurnal Dinamika Pendidikan

p-ISSN 1410 – 4695

e-ISSN 2620 – 3952

## Penanggungjawab

Dekan FKIP UKI

## Pemimpin Redaksi

Dr. Erni Murniarti, M.Pd.

## Anggota Redaksi

Hendrikus Male, M.Hum.

Candra Ditasona, M.Pd.

## Reviewer

Prof. Dr. Ir. Amos Neolaka, M.Pd.	Universitas Negeri Jakarta
Said Hutagaol, Ph.D	Pascasarjana UKI
Togap. P. Simanjuntak, M.Si.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Anung Haryono, M.Sc., CAS.	Universitas Indraprasta PGRI
Parlindungan Pardede, M.Hum.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd.	Universitas Kristen Indonesia
Manogari Sianturi, S.ST., M.Si.	Universitas Kristen Indonesia
Dr. Donna Sampaleng, M.Pdk.	STT IKAT Jakarta
Dr. Yuyun Elisabeth Patras, M.Pd.	Universitas Pakuan Bogor

## Sekretariat

Rumenta

## Alamat Sekretariat

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Kristen Indonesia

Jl. Mayjen Sutoyo No. 2. Gedung B Lantai II Cawang-Jakarta Timur, 13630

Telp. (021) 8092435, 8009190 ext. 3310, 3315. Fax. (021) 80885229

Email: [jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com](mailto:jurnaldinamikapendidikan@yahoo.com)

Website: <http://jdp.uki.ac.id>

Jurnal Dinamika Pendidikan terbit secara berkala tiga kali setahun  
pada bulan April, Juli, dan November

Penerbit: UKI-Press

p-ISSN 1410 4695

e-ISSN 2620 3952



Volume 11, Nomor 2, Juli 2018

## DAFTAR ISI

Hal.

<b>PENERAPAN METODE PEMBELAJARAN PROBLEM SOLVING UNTUK MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA PADA MATERI KONSEP MOL DI KELAS X MIPA DI SMA NEGERI 6 KOTA BEKASI</b> <i>Andy Novitriastuti Rahmatjati</i> .....	<b>109-122</b>
<b>PLECTRANTHUS AMBOINICUS (LOUR.) SPRENG SEBAGAI BAHAN PANGAN DAN OBAT SERTA BIOAKTIVITASNYA</b> <i>Marina Silalahi</i> .....	<b>123-138</b>
<b>MEREFLEKSIKAN CERPEN ROBOHNYA SURAU KAMI KARYA A. A. NAVIS SEBAGAI PENGGUGAH MINAT BACA MAHASISWA PENDIDIKAN BAHASA INDONESIA UNIVERSITAS PELITA HARAPAN</b> <i>Iko Agustina Boangmanalu</i> .....	<b>139-152</b>
<b>FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) DALAM UPAYA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)</b> <i>Edison Siregar</i> .....	<b>153-166</b>



**PERAN MEDIA BIMBINGAN BELAJAR ONLINE  
“RUANGGURU” DALAM PEMBELAJARAN IPA  
BAGI SISWA SMP DAN SMA MASA KINI:  
SEBUAH PENGANTAR**

*Samuel Gideon* .....167-182

**HIGHER EDUCATION TEACHING STRATEGIES:  
AN OVERVIEW OF ENGLISH CLASSES**

*L. Angelianawati* .....183-196

# **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) DALAM UPAYA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)**

**Edison Siregar**

*edison72gar@yahoo.com*

Universitas Kristen Indonesia

## **ABSTRACT**

*Every company is required to have qualified human resources and character. The availability of human resources that meet the needs of companies that have the ability, knowledge and skills as well as the character, it is necessary a method of human resource development. One way or method of human resource development is through education and training. The purpose of this paper is to know the factors that influence the management of education and training (Diklat) in the effort of human resource development. In describing the analysis of management and training, the authors use a system approach where described first about the concept of management education and training, then how the process of management education and training itself. The second approach is the input source approach to analyze the dominant factors in education and training management. There are at least seven dominant factors, namely: 1) Training Providers; 2) Instructor / Trainer; 3) Training Participants; 4) Education and Training Needs Planning; 5) Curriculum; 6) Facilities and Infrastructure; 7) Financing Education and training.*

**Keywords:** *Management, Education, Training, Human Resources*

## **ABSTRAK**

Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkarakter. Ketersediaan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan perusahaan yang mempunyai kemampuan, pengetahuan dan keterampilan serta yang berkarakter, maka diperlukan suatu metode pengembangan sumber daya manusia. Salah satu cara atau metode pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuan penulisan ini untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam upaya pengembangan sumber daya manusia. Dalam mendiskripsikan analisis manajemen dan pelatihan, penulis menggunakan pendekatan sistem dimana dijabarkan terlebih dahulu mengenai konsep

manajemen pendidikan dan pelatihan, kemudian bagaimana proses manajemen pendidikan dan pelatihan itu sendiri. Pendekatan yang kedua adalah pendekatan sumber masukan untuk menganalisis faktor-faktor yang dominan dalam manajemen pendidikan dan pelatihan. Terdapat paling sedikit tujuh faktor yang dominan, yaitu: 1) Penyelenggara Diklat; 2) Instruktur/Pelatih; 3) Peserta; 4) Perencanaan Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan; 5) Kurikulum; 6) Sarana dan Prasarana; 7) Pembiayaan.

**Kata kunci:** Manajemen, Pendidikan, Pelatihan, Sumber daya manusia

## PENDAHULUAN

Dalam keadaan situasi persaingan yang sangat ketat di era globalisasi, setiap perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dan mampu mengelola sumberdaya yang dimiliki. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berkarakter menjadi penting peranannya agar perusahaan dapat bertahan bahkan unggul dalam persaingan tersebut.

Ketersediaan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan perusahaan baik kualitas maupun kuantitas dalam arti mempunyai kemampuan, pengetahuan dan keterampilan serta yang berkarakter, maka diperlukan suatu metode pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) pegawainya sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini diharapkan pegawai

dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat lebih baik sesuai perkembangan ilmu dan teknologi. Salah satu cara atau metode yang sering digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan metode untuk meningkatkan kemampuan seseorang dan untuk menjembatani adanya *gap* atau perbedaan antara kemampuan dan keterampilan yang sekarang dimiliki dengan kemampuan dan keterampilan standard yang ditetapkan.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Malayu (2003, h. 68) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sementara itu Ranupandojo dan Husnan dalam Suwatno dan Priansa (2012, h. 208) mengatakan bahwa Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan

dalam dunia ketenagakerjaan. Pada dasarnya pendidikan dan pelatihan memberikan bantuan kepada karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan kerja dan menumbuhkan pengertian tentang status dirinya dan tujuan perusahaan. Dengan kata lain setiap kegiatan dibidang pendidikan dan pelatihan pada dasarnya adalah usaha-usaha untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien.

Daryanto dan Bintoro (2014, h. 33) mengatakan bahwa kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) dilaksanakan sebagai upaya yang disebabkan karena kekurangmampuan manusiawi (*humanistic skill*), kurangnya kemampuan teknis (*technical skill*), atau kurangnya kemampuan manajerial (*manajerial skill*). Dengan pemahaman akan pentingnya meningkatkan kualitas kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan keterampilan, maka pendidikan dan pelatihan mempunyai peran yang sangat diperlukan sebagaimana yang dikemukakan oleh Notoatmodjo (2010, h. 4), bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya aparatur, terutama untuk peningkatan profesionalisme yang berkaitan dengan, keterampilan administrasi dan keterampilan manajemen (kepemimpinan).

Pendidikan dan Pelatihan merupakan dua hal makna dan fungsi yang hampir sama, hanya

ruang lingkupnya saja yang membedakan gerak kedua kegiatan tersebut. Menurut Ranupandojo dan Husman (2011, h. 4) pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Sedangkan latihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan. Pengertian yang sama disampaikan Suwanto dan Priansa (2012, h. 208) bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang, membantu memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Noe (2010, h. 5) menghubungkan pendidikan dan pelatihan dengan upaya perusahaan dalam memfasilitasi karyawan untuk belajar tentang kompetensi yang terkait dengan pekerjaannya, seperti pengetahuan, keterampilan, dan



tingkat laku sehingga dapat diterapkan dalam aktivitas sehari-hari, seperti yang dikemukakannya bahwa ” *Training refers to a planned effort by a company to facilitate employees learning of job-related competencies. These competencies include knowledge, skills, or behaviors that are critical for successful job performance. The goal of training is for employees to master the knowledge, skill, and behaviors emphasized in training programs and to apply them to their day-to-day activities.*”

## PEMBAHASAN

### Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Dalam Pendekatan Sistem.

#### 1. Konsep Manajemen Pendidik-an dan Pelatihan

Istilah manajemen sering diartikan sebagai cara atau usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Manajemen diklat adalah upaya yang sistematis dan terencana dalam mengoptimalkan seluruh komponen diklat guna mencapai tujuan program secara efektif dan efisien. Agar tujuan dapat tercapai maka manajemen diklat dapat menggunakan fungsi-fungsinya, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), penataan staf (*staffing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*), dan evaluasi (*evaluating*).

Sebagai suatu proses, istilah manajemen pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan siklus yang menurut Notoatmodjo (2009, h. 18) secara garis besar adalah sebagai berikut:

- a. Analisis Kebutuhan Pelatihan (Training Need Assesment), yang bertujuan untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi.
- b. Menetapkan Tujuan Pelatihan, berupa perumusan kemampuan yang diharapkan dari pelatihan tersebut yaitu adanya perubahan kemampuan.
- c. Pengembangan Kurikulum, yaitu menentukan metoda belajar mengajar yang akan digunakan, serta alat bantu belajar mengajar yang diperlukan dalam pelatihan tersebut.
- d. Persiapan Pelaksanaan Diklat. Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi.
- e. Pelaksanaan Diklat,
- d. Evaluasi, yang mencakup (1) Evaluasi terhadap proses kegiatan Diklat, dan (2) evaluasi terhadap hasil dari kegiatan diklat.

Dalam konteks pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara operasional, maka fungsi

manajemen itu sebagaimana yang dikemukakan Fakry Gaffar (1989, h. 40) akan meliputi dua aspek, (1) manajemen proses belajar mengajar (PBM) sebagai fungsi primer, dan (2) manajemen layanan administratif sebagai fungsi sekunder. Manajemen PBM dikatakan sebagai fungsi primer dari manajemen diklat, karena tujuan institusional dari keseluruhan manajemen diklat tidak lain adalah agar tercapai kondisi *the better learning* sebagai syarat bagi perolehan kinerja profesional pada lulusan.

## 2. Proses Manajemen Pendidikan dan Pelatihan dalam konteks Sistem

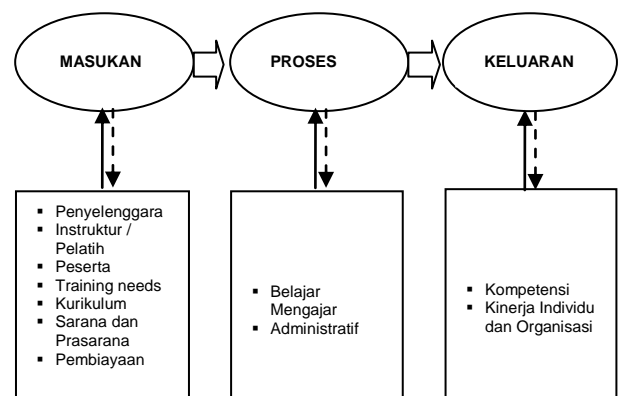
Sistem dapat diartikan sebagai suatu susunan terpadu dan terdiri atas bagian-bagian yang saling berhubungan, saling berinteraksi dan saling mendukung antar bagiannya serta membentuk satu kesatuan yang utuh. Konsep diklat sebagai suatu sistem merupakan seperangkat komponen atau unsur-unsur atau sub sistem yang saling berinteraksi untuk mengubah kompetensi kerja pegawai/karyawan/orang sehingga dapat berprestasi lebih baik dalam jabatannya melalui proses belajar dalam kegiatan diklat.

Proses manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam konteks sistem dapat dikaitkan sebagai sistem hubungan sebab dan akibat yang terdiri dalam 3 komponen, yaitu *input* (masukan), proses dan *output* (keluaran). Komponen

masukan terdiri dari penyelenggara, instruktur/pelatih, peserta diklat, perencanaan kebutuhan pelatihan, kurikulum, sarana dan prasarana, dan pembiayaan ; komponen proses terdiri atas proses belajar mengajar dan pengelolaan administratif; komponen keluaran terdiri atas kompetensi dan kinerja peserta.

Keterkaitan antar komponen dan unsur-unsur dalam sistem manajemen pendidikan dan pelatihan digambarkan sebagai berikut.

Gambar I  
Model Manajemen Pendidikan dan Pelatihan secara Sistematis



## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Diklat

Apabila kita ingin menggunakan pendekatan sumber masukan untuk menganalisa faktor-faktor yang dominan berpengaruh dalam manajemen pendidikan dan pelatihan, dapat diidentifikasi paling sedikit tujuh faktor, yaitu:

### 1. Penyelenggara

Penyelenggara diklat merupakan komponen penting

dalam mendukung keberhasilan suatu diklat. Profesionalisme lembaga diklat sangat ditentukan oleh profesionalisme penyelenggaranya karena penyelenggara mempunyai akses terhadap sumber-sumber yang diperlukan untuk memperlancar penyelenggaraan diklat. Penyelenggara diklat dapat terdiri atas pimpinan dan pelaksana. Pimpinan biasanya mempunyai tugas dan fungsi dalam merencanakan, menetapkan kebijakan umum dan strategis diklat, mengambil keputusan, memberi arah, mengawasi dan mengendalikan hasil mutu diklat. Pelaksana adalah staf pegawai yang bertugas melaksanakan pekerjaan teknis administrative diklat untuk mendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan latihan.

Penyelenggara diklat seharusnya berlatar belakang pendidikan, pengalaman belajar yang memadai di bidang diklat. Artinya, penyelenggara ini memiliki wawasan dan kompetensi professional dan personal di bidang pengelolaan diklat.

## **2. Instruktur/Pelatih**

Instruktur/Pelatih adalah seseorang yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran kepada peserta pelatihan di bidang tertentu.

Seorang Instruktur/Pelatih harus kompeten dalam bidangnya dan dituntut kreatif,

agar tercipta suasana belajar yang nyaman, menyenangkan, dan efektif. Selain itu, seorang Instruktur/Pelatih dituntut menguasai misi yang diembannya, berpengetahuan dan berpengalaman dalam bidang yang menjadi keahliannya untuk dapat ditransfer kepada peserta diklat. Notoatmodjo (2003, h. 107) mengatakan "Instruktur adalah guru, ia harus profesional dalam keguruannya". Pendapat tersebut pada dasarnya menekankan, bahwa seorang instruktur harus selalu mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam bidang pekerjaan yang ia geluti. Seorang guru atau instruktur dituntut untuk selalu kreatif mengembangkan kemampuannya agar mampu menciptakan pengalaman belajar yang sesuai dengan tuntutan masyarakat.

Kualitas seorang instruktur/pelatih sangat mempengaruhi kualitas sasaran peserta didik. Oleh karena itu, seorang instruktur/pelatih harus memiliki kemampuan berikut: (1) penguasaan materi yang akan diajarkan; (2) kemampuan menyusun materi ajar; (3) kemampuan memilih dan mengembangkan metode pembelajaran; (4) kemampuan menggunakan media dan sumber-sumber belajar; (5) kemampuan mengelola kelas; dan (6) kemampuan berkomunikasi dan membina hubungan dengan peserta diklat.

### 3. Peserta

Dalam suatu penyelenggaraan diklat, sering terjadi bahwa peserta yang hadir membawa motif yang beragam. Ada yang hadir sebagai peserta karena memang sekedar mencari kesempatan untuk keluar dari rutinitas kerja di lembaganya masing-masing, ada yang sekedar diperintah oleh pimpinannya, ada yang memang merasa membutuhkan materi yang akan diperoleh melalui kegiatan diklat sehingga dapat dikatakan bahwa peserta diklat merupakan segmen penting dalam suatu organisasi, karena dianggap berperan memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kedudukan peserta diklat dalam program pendidikan dan pelatihan sangat penting artinya untuk menentukan program diklat yang akan dilaksanakan

Peserta diklat mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, usianya dan lain sebagainya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat pelaksanaan diklat karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap materi yang diberikan berbeda. Karena itu karakteristik seorang peserta sangat diperlukan dalam suatu penyelenggaraan diklat agar dapat tercapai tujuan yang diharapkan baik organisasional maupun pribadi peserta. Nasution (1998, hh. 38-46) dan Broad & Newstrom (1992: 10) menjelaskan bahwa dalam diri

peserta diklat terdapat karakteristik yang dapat memengaruhi prestasi belajar, yaitu (1) bakat untuk mempelajari sesuatu, (2) kesanggupan untuk memahami pelajaran, (3) ketekunan dan motivasi, (4) waktu yang tersedia untuk belajar. (5) kemampuan dan bakat, (6) kebutuhan berprestasi (*need of achievement*), dan (7) motivasi.

### 4. Perencanaan Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan

Kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan, menurut Veithzal dalam Basri (2015, h. 52) dapat digolongkan dalam tiga kebutuhan, yaitu (1) kebutuhan memenuhi kebutuhan sekarang. Kebutuhan ini dikenali dengan prestasi karyawan yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut dalam suatu jabatan atau pekerjaan, (2) Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya, (3) untuk memenuhi tuntutan perubahan baik internal maupun eksternal.

Perencanaan pendidikan dan pelatihan menurut Scarvello & Ledvinka (1998, h. 12) harus didasarkan kepada analisis kebutuhan yang mencakup tiga dimensi, yaitu (1) analisis kebutuhan sumber daya manusia secara kuantitatif dan kualitatif, yang didasarkan kepada jumlah kebutuhan sumber daya manusia untuk waktu dan bidang kerja atau jabatan tertentu, (2) analisis jabatan, yang akan menentukan jabatan serta kinerja jabatan tertentu yang akan dianalisis, dan (3) perencanaan



dan pengembangan karir pegawai.

Menurut Surya Soemantri dalam Basri (2015, h. 56), pendekatan dalam penentuan kebutuhan pelatihan atau diklat dilakukan dalam tiga tingkatan, yaitu tingkatan organisasi, jabatan/tugas, dan individu dan dilaksanakan dalam tiga kegiatan analisis, seperti berikut.

- a. Analisis Organisasi, merupakan pemeriksaan terhadap jenis-jenis permasalahan yang dialami oleh organisasi dadn menyediakan informasi dalam penyusunan profil sebuah organisasi sehingga diketahui keadaan sebenarnya dari suatu organisasi.
- b. Analisis Jabatan/Tugas, merupakan informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya, analisis jabatan merupakan proses untuk menentukan prilaku yang tepat, dan kuantitas serta kualitas perilaku tersebut untuk melaksanakan sebuah pekerjaan. Analisis tugas ini dimaksud untuk menjawab pertanyaan tentang apa yang harus diajarkan pada seorang pegawai untuk menghasilkan kinerja yang efektif.
- c. Analisis Individu, dilaksanakan untuk menjawab pertanyaan tentang siapa yang memerlukan pelatihan dan jenis pelatihan apa yang

diperlukan. Tujuan dari analisis individu adalah untuk memeriksa seberapa baik individu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya. Analisis individu memerlukan pemeriksaan yang cermat atas keahlian dan kemampuan setiap individu untuk menentkan beberapa kekurangan yang dapat dikoreksi melalui pelatihan. Dengan melakukan analisis individu akan didapatkan kebutuhan pelatihan yang diperlukan pegawai sehingga dapat diupayakan program pelatihan yang dapat menanggulangi masalah tersebut.

## **5. Kurikulum Pendidikan dan Pelatihan**

Kurikulum merupakan pedoman dan pengelolaan bagi sistem pembelajaran, pemilihan sumber belajar, sistem evaluasi, dan juga segala aktivitas yang bertujuan untuk memberikan input pengetahuan bagi peserta didik, yang dikembangkan oleh suatu pihak atau lembaga dalm rangka menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Notoatmodjo (2009, h. 22) mengatakan kurikulum merupakan bagian yang penting dalam proses pendidikan dan pelatihan. Proses pendidikan dan pelatihan tidak akan berjalan dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai tanpa adanya kurikulum. Jadi kurikulum merupakan salah satu

alat yang penting guna mencapai tujuan pendidikan dan pelatihan yang dapat mencerminkan hasil pendidikan dan pelatihan.

UU No. 20 Tahun 2003 mengatakan bahwa kurikulum merupakan seperangkat rencana & sebuah pengaturan berkaitan dengan tujuan, isi, bahan ajar & cara yang digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai sebuah tujuan pendidikan nasional. Sementara Dakir (2004) mengartikan kurikulum sebagai suatu program pendidikan yang berisikan berbagai bahan ajar dan pengalaman belajar yang di programkan, di rencanakan dan di rancangan secara sistemik atas dasar norma-norma yang berlaku yang dijadikan pedoman dalam proses pembelajaran bagi tenaga kependidikan dan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kurikulum menurut Rudi susilana (2010) merupakan suatu sistem yang memiliki komponen-komponen tertentu. Dan sistem kurikulum terbentuk oleh empat komponen, yaitu komponen tujuan, isi kurikulum, metode atau strategi pelaksanaan dan komponen evaluasi. Sebagai suatu sistem setiap komponen harus saling berkaitan antara satu sama lain.

Dengan demikian kurikulum bukanlah semata-mata susunan mata ajaran dalam suatu program pendidikan saja, melainkan meliputi rumusan tujuan, bahan apa yang sesuai dengan tujuan,

bagaimana bahan itu bisa ditransformasikan, dan apakah bahan yang ditransformasikan itu mencapai sasaran atau tidak.

#### **a. Komponen Tujuan**

Mengingat kurikulum adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan, maka tujuan kurikulum menurut Nana Sudjana (2008) harus dijabarkan dari tujuan umum pendidikan.

Berdasarkan hakekat dari tujuan dijabarkan sejumlah tujuan kurikulum mulai dari tujuan kelembagaan pendidikan, tujuan setiap mata pelajaran atau bidang studi sampai kepada tujuan-tujuan pengajaran.

Menurut Wina Sanjaya, (2009, h. 101), ada beberapa alasan mengapa tujuan perlu dirumuskan dalam kurikulum. *Pertama*, tujuan erat kaitannya dengan arah dan sasaran yang harus dicapai oleh setiap upaya pendidikan. kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan, dengan demikian perumusan tujuan merupakan salah satu komponen yang harus ada dalam sebuah kurikulum. *Kedua*, melalui tujuan yang jelas, maka dapat membantu para pengembang kurikulum dalam mendesain model kurikulum yang dapat digunakan bahkan akan membantu guru dalam mendesain sistem pembelajaran. *Ketiga*, tujuan kurikulum yang jelas dapat digunakan sebagai kontrol dalam menentukan batas-batas dan kualitas pembelajaran.

Rumusan tujuan dalam kurikulum pendidikan dan pelatihan terdiri atas beberapa

bentuk, yaitu (1) tujuan institusional, yaitu rumusan tujuan kelembagaan yang ingin dicapai; (2) tujuan kurikuler, yaitu tujuan kurikulum yang ingin dicapai untuk setiap jenis program, dan (3) tujuan instruksional, yaitu tujuan yang ingin dicapai pada setiap jam pertemuan belajar. Masing-masing rumusan tujuan ini merupakan penjabaran dari tujuan sebelumnya. Jadi untuk mencapai tujuan kelembagaan, maka dijabarkan kepada tujuan kurikuler, selanjutnya dari tujuan kurikuler dijabarkan tujuan institusional umum dan kemudian dijabarkan lagi tujuan instruksional khusus, yaitu perubahan perilaku yang diharapkan setelah satuan bahasan pelajaran disajikan.

#### **b. Isi Kurikulum**

Isi kurikulum/bahan ajar merupakan materi yang di ajarkan kepada siswa atau peserta didik, baik berupa pengetahuan, nilai-nilai, maupun kemampuan tertentu, dimana siswa diharapkan dapat menguasainya melalui pelaksanaan kurikulum yang diberlakukan dalam institusi pendidikan. materi kurikulum berkenaan dengan bahan pelajaran yang harus dikuasai siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran. Materi pelajaran harus digali dari berbagai sumber belajar sesuai dengan kompetensi yang harus dicapai.

#### **c. Metode atau Strategi Pelaksanaan**

Metode adalah seperangkat cara, jalan, dan teknik yang

digunakan oleh pendidik dalam proses pembelajaran agar peserta didik dapat mencapai tujuan pembelajaran. Keberhasilan proses belajar mengajar merupakan indikator keberhasilan pelaksanaan kurikulum selama proses belajar mengajar berlangsung.

Yang dimaksud dengan strategi pelaksanaan disini adalah upaya yang dilakukan untuk mentransformasikan bahan pelajaran yang telah dirumuskan dalam kurikulum. Strategi itu paling sedikit meliputi empat kegiatan, yaitu penyiapan bahan pelajaran, penyajian bahan, penggunaan media belajar, pengelolaan proses belajar dan latihan, serta penggunaan evaluasi.

Yang dimaksud dengan strategi pelaksanaan disini adalah upaya yang dilakukan untuk mentrans-formasikan bahan pelajaran yang telah dirumuskan dalam kurikulum. Strategi itu paling sedikit meliputi empat kegiatan, yaitu penyiapan bahan pelajaran, penyajian bahan, penggunaan media belajar, pengelolaan proses belajar dan latihan, serta penggunaan evaluasi.

Ada beberapa metode diklat yang dapat dikembangkan. Menurut Cherrington dalam Hasan Basri (2015), dikatakan bahwa metode dalam pendidikan pelatihan secara garis besar dibagi menjadi 2 yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini

disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat, sedangkan metode *off the job training* lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang. Metode *On the job training*, antara lain: *Job instruction training, Apprenticeship, Job rotation dan transfer, Coaching dan counseling*; sementara *Off the Job Training* terdiri dari: *Vestibule training, Lecture, Independent self-study, Visual presentations, Conferences dan discussion, Case studies, Role playing, Simulation, Programmed instruction, Computer-based training, Laboratory training.*

#### **d. Komponen Evaluasi**

Evaluasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari strategi pelaksanaan, baik evaluasi yang bersifat formatif maupun sumatif. Evaluasi formatif dapat dilakukan setiap pertemuan belajar, atau pada waktu tertentu yang dianggap penting dengan tujuan untuk memberikan umpan balik kepada peserta diklat dalam rangka penguasaan kemampuan dan ketrampilan. Evaluasi sumatif dilakukan pada setiap akhir program pendidikan untuk mengetahui sejauhmana kemampuan, kemajuan dan prestasi yang diraih peserta selama mengikuti diklat dalam jangka waktu tertentu, atau pada akhir diklat yang diikuti.

### **6. Sarana dan Prasarana**

Konsekuensi dari kurikulum dan program diklat yang telah direncanakan adalah tersedianya sarana dan prasarana. Secara teoritis, dalam perencanaan pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan spesifikasi pendidikan, maka sarana dan prasarana pendidikan akan diketahui wujudnya kalau program pendidikannya telah ditentukan.

Pelaksanaan diklat tidak akan berjalan maksimal apabila tidak memiliki fasilitas yang memadai. Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan kegiatan yang amat penting, karena keberadaannya akan sangat mendukung suksesnya proses diklat. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2007, h. 49), bahwa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya dalam proses belajar mengajar, sementara yang dimaksudkan dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses diklat.

Pada umumnya sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk suatu program diklat yang ideal meliputi: ruang kelas, ruang kantor dan pelayanan administrasi, ruang perpustakaan, ruang Instruktur/Pelatih, ruang aula, ruang laboratorium, ruang workshop dan praktikum, Disamping ruangan, maka dibutuhkan perangkat perlengkapan diklat yang



mendukung teknis pelaksanaan kurikulum seperti peralatan dan media pembelajaran. . Nasution (1998, hh. 38-46)

## **7. Pembiayaan (Dana) Pendidikan dan Pelatihan**

Pembiayaan (dana) pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan salah satu komponen masukan (*input*) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Dalam setiap upaya pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan, baik tujuan-tujuan yang bersifat kuantitatif, pembiayaan pendidikan memiliki peran yang sangat menentukan. Hampir tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan peranan pembiayaan, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya, proses pendidikan tidak akan berjalan.

Keberhasilan suatu program pendidikan dan pelatihan lebih banyak ditentukan oleh seberapa besar pembiayaan (dana) yang dianggarkan dalam perencanaan penyelenggaraan suatu diklat.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pasal 62 disebutkan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal (Depdiknas, 2005). Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: gaji pendidik dan tenaga

kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji; bahan atau peralatan habis pakai; dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya. Adapun biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan (Depdiknas, 2005).

Secara umum, pembiayaan pendidikan dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Biaya rutin (*recurring cost*), pada intinya mencakup keseluruhan biaya operasional penyelenggaraan pendidikan, seperti biaya administrasi, pemeliharaan fasilitas, pengawasan, gaji, biaya untuk kesejahteraan, dan lain-lain. Biaya rutin adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai).
2. Biaya modal (*capital cost*) atau sering pula disebut biaya pembangunan mencakup biaya untuk pembangunan fisik, pembelian tanah, dan pengadaan barang-barang lainnya yang didanai melalui anggaran pembangunan.

Biaya pem-bangunan, misalnya, biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai

Pengelolaan pembiayaan (dana) pendidikan dan pelatihan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai dari tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggung-jawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan.

Proses manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam konteks sistem dapat dikaitkan sebagai sistem hubungan sebab dan akibat yang terdiri dalam 3 komponen, yaitu *input* (masukan), proses dan *output* (keluaran). Komponen *input* (masukan) yang terdiri dari penyelenggara, instruktur/pelatih, peserta diklat, perencanaan kebutuhan pelatihan, kurikulum, sarana dan prasarana, dan pembiayaan merupakan faktor-faktor yang secara dominan mempengaruhi manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat).

## SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu sumber daya yang dimiliki oleh organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berkarakter menjadi penting peranannya agar organisasi dapat bertahan bahkan unggul dalam persaingan yang semakin ketat.

Ketersediaan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan perusahaan baik kualitas maupun kuantitas dalam arti mempunyai kemampuan, pengetahuan dan keterampilan serta yang berkarakter, maka diperlukan suatu metode pengembangan sumber daya manusia, dan salah satu cara atau metode yang sering digunakan dalam pengembangan

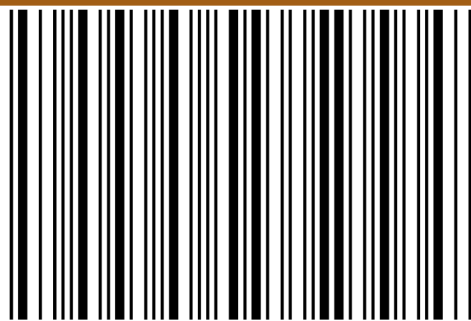
## ACUAN PUSTAKA

- Basri, Hasan & Rusdiana. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Broad, M. L., and Newston, J.W. (1992). *Transfer of Training, Action – Packed Strategies To Ensure High Pay of From training Investments*. Massachusetts: Addition – Wesley Pub.
- Dakir. (2004). *Perencanaan Dan Pengembangan Kurikulum*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto dan Bintoro. (2014). *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Gava Media.
- Fakry, G. (1989). *Perencanaan dan Manajemen*

- Pendidikan. Bandung: FPs. IKIP Bandung.
- Malayu, S. P. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi Cetakan ke-8). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rodakarya.
- Nasution, S. (1998). *Metode Penelitian naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Noe, Raymond A. (2010). *Employee Training and Development*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Bisnis, Manajemen & Keuangan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta
- Ranupandojo, H. dan Husnan, S. (2011). *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Sanjaya,W. (2009). *Kurikulum dan Pembelajaran, Teori dan Praktek Pengembangan Kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP)*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Scarpello, V. G., and Ledvinka, J. (1988). *Personnel / Human resource management, Environments and Functions*. Boston:Pws-Kent Pu-blishing Company.
- Silberman, M. (2006). *Active Training*, 3rd Edition. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudjana, N. (2008). *Pembinaan Dan Pengembangan Kurikulum Di Sekolah*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Susilana, R. (2016). *Komponen-komponen Kurikulum*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Suwatno dan priansa (2012). *Dasar-dasar Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung:UPI Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.



UKI PRESS



14104695